

Case 2 3 栃木県宇都宮市		地域の教育力を活かし、地域に根差した活力ある学校づくりを推進する学校予算制度				
・総額裁量予算制度導入により、職員の企画立案や提案力を促し、教育活動を充実させるための予算確保に向けた学校マネジメント力を引き出す効果が表れている ・地域学校園制度の導入に合わせて、地域学校園振興費を新設し、弾力的な予算執行を可能とした						
学校裁量予算制度	種類	特色枠予算	学校提案要求型予算制度	総額裁量予算制度		
	費目	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（施設使用料・活動機材用具の使用料・賃借料）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（教材教具消耗品費）		
		報：報償費、消：消耗品費、燃：燃料費、食：食糧費、印：印刷製本費 修：修繕料、通：通信運搬費、手：手数料、委：委託料、備：備品購入費				
	年度途中の組み替え	有無	時期：随時			
予算編成方式		集中方式	積上げ方式	下降方式	枠配分方式	その他
学校予算の節間流用		学校（長）権限	教育委員会権限	流用不可		
予算執行の学校（長）権限		支出負担行為・支出命令権		支出負担行為権のみ		無
校長の専決額※		配当科目における支出負担行為額		30万円		
規程・端末整備等※		学校財務取扱規程 無 ・ オンライン端末機を学校に設置				

※平成24年度「学校運営改善における学校事務機能に関する全国調査」より

### 1 うつのみや“いきいき学校”プラン —子どもに夢、学校に活力、地域に絆— を目指して

宇都宮市では、「うつのみや“いきいき学校”プラン」を策定し推進している。基本方針に、「『自信』と『共に生きる力』を育む学びの創造」、「『信頼』と『魅力ある』学校づくりの推進」の二つを置き、七つの基本目標（①児童生徒に確かな学力と共に未来を切り開く力を育む ②児童生徒に人を思いやり地域を愛する心を育む ③児童生徒に健康を大切にし元気に生活する態度を育む ④特に配慮が必要な児童生徒への指導体制を強化する ⑤教師が高い指導力と情熱をもって児童生徒と向き合う ⑥地域と共に学校づくりを進める ⑦充実した学校教育の実現を支える）により、その実現に向けた取り組みを行っている。

### 2 宇都宮市の予算編成システム

学校への経常経費等の配当予算は総額裁量予算制度により行っており、学校割・学校規模割による配当基準や、前年度の実績を加味しながら学校からの要求に基づいた査定により配当されている。また、学校長権限は支出負担校にのみであるが、学校からの申請に基づいて教育委員会の権限で流用を行うことができる。さらに、「小中一貫教育・地域学校園」制度の導入に合わせて、学校配当予算科目に「地域学校園振興費」を新設した。これにより、弾力的な予算執行を可能とした。

項目	目的	効果		
		教職員会	小教	中教
学校の特色づくりの推進	○	○	○	
学校の企画力向上	○	○		
効果的な学校運営のための財政制度の確立	○	○	○	○
効率的な財務運営の推進	○	○	○	○
市の教育ビジョンの実現				
校長の学校経営ビジョンの実現	○	○		
児童・生徒の教育活動の充実	○	○	○	
児童・生徒の学力向上		○		
教育内容の改善				
学校の変化への柔軟な対応	○	○		○
教職員の改革意識の向上				
保護者・地域との連携の推進		○		
保護者負担経費の削減			○	
予算確保			○	
予算節減				

また、「うつつのみや“学校いきいき”プラン」実現のため、特色枠予算が補助金・交付金として導入されており、学校の要求に基づいて教育委員会が査定を行い、上限額の範囲以内で配当している。教育活動の充実はもとより、学校経営ビジョンの実現や、学校の特色づくりの推進、学校の企画力の向上、効果的な学校運営のための財政制度の確立や効率的な財務運営の推進などが目的とされている。

### 3 特色枠予算による補助金・交付金の内容

学校教育の充実や家庭・地域の教育力向上を目指して全校に「魅力ある学校づくり地域協議会」を設置しており、宇都宮市教育委員会からすべての協議会に交付金（上限40万円）を交付している。また、平成24年度から、中学校を核とした「地域学校園」を設置し、施設分離型の小中一貫教育を行っており、「授業力向上プロジェクト」「地域学校園推進事業」「フロンティア地域学校園推進事業」「頑張る学校プロジェクト」の四つの地域学校園事業に交付金を交付している。これらの交付金は、地域学校園の小中学校が連携して、小・中学校の教育の振興と教職員の資質向上に資する取組を行ったり、「小中一貫教育と地域学校園」制度の着実な推進と継続的な発展のための取組、及び各地域学校園や各小中学校の特色づくりに係る取組について、創意工夫を生かした主体的な取組の促進を図り、教育行政の質の向上に寄与したりすることを活目的として行っている。

地域学校園の予算編成・執行・決算は地域学校園事務室長を中心に地域学校園事務室が行っている。

### 4 学校財務の校内組織

予算委員会を設置している学校においては、予算要求、執行、保護者負担経費に関することを協議している。また教職員からの提案・要望を受け、予算要求書、予算執行計画を作成している。予算委員会を設置していない学校においても、職員会議や企画委員会・運営委員会等の校内組織、個別の協議やヒアリングを協議の場とし、事務職員

予算委員会等 メンバー(小学校)	小学校 (主担当◎)		中学校 (主担当◎)	
	予算要求 書作成	予算執行 計画作成	予算要求 書作成	予算執行 計画作成
校長 ○	◎	◎	○	○
教頭・副校長 ○	◎	◎	○	○
事務職員 ○	◎	◎	◎	◎
主幹教諭・教務主任 ○	◎	◎	○	
学年主任 ○	◎	◎	○	
教科・領域主任	◎	◎	○	
研修主任	◎	◎		

が中心となり、関係職員の意見を取りまとめ予算要求書、予算執行計画を作成している。

学校では、全職員を対象に夏季休業中を中心に「財務マネジメント研修」を2回行っている。1回目は全体研修会の後、学年ごとに現在展開している教育活動を評価し、次年度の方向性などの協議を行っている。2回目は分掌ごとに同様に協議を行う。2回の協議をまとめ、最終的には、「事業名」「事業の現況」「事業効果」「予算費目」等を記載したシートに予算要求書を事業（「学校管理運営事業」「学力向上推進事業」「情報・図書館推進事業」「心の教育推進事業」「体力向上推進事業」「特別支援教育推進事業」）ごとに作成している。

### 5 学校運営面・教育活動面での効果と課題

教育ビジョンに基づき、分掌や学年ごとに検討することで教職員の予算編成への参画意識を高めている。具体的取組みとしては、標準学力検査等を学校の裁量により公費で導入することで、実態把握や指導方法の改善工夫を図ることができ児童・生徒の学力向上に繋がった。また、児童図書の実態を図ることにより、読書活動の充実につなげることができた。

学校裁量予算が減額されないよう関係機関との連携・協働がますます重要であり、効率的な執行のために毎年「事業の現況」「事業の効果」等について、教職員間で協議し課題の共通理解を図り、一人一人の予算編成に対する意識の更なる高揚が必要であるとしている。

Case 2 4 岩手県遠野市		地域との連携による学校の特色づくりの推進		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・市政の最重要課題と市教育振興基本計画、学校経営ビジョンが連鎖しており、子どもの郷土愛をはぐくむための「特色ある学校づくり事業費」として予算が明確に位置づけられている</li> <li>・提案型の「特色枠予算」の導入により、学校の特色づくりを通して、学校の自主性・自律性を促し、マネジメント力を引き出す効果が現れている</li> </ul>				
学校裁量予算制度	種類	特色枠予算	学校提案要求型予算制度	総額裁量予算制度
	費目	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）
		報：報償費、消：消耗品費、燃：燃料費、食：食糧費、印：印刷製本費 修：修繕料、通：通信運搬費、手：手数料、委：委託料、備：備品購入費		
	年度途中の組み替え	有 無	時期：9月 12月	
予算編成方式	集中方式 積上げ方式 下降方式 枠配分方式			
学校予算の節間流用	学校（長）権限 教育委員会権限 流用不可			
予算執行の学校（長）権限	支出負担行為・支出命令権 支出負担行為権のみ 無			
校長の専決額※	無			
規程・端末整備等※	学校財務取扱規程 無 ・ オンライン端末機の学校への設置 無			

※平成24年度「学校運営改善における学校事務機能に関する全国調査」より

### 1 学校裁量予算の導入目的と効果

遠野市では、積上げ方式による予算の編成が行われている。教育委員会では、学校の経常経費分の予算配分は行っているものの、学校においてオンライン端末機が未整備ということなどもあり、校長の支出負担行為や支出命令の権限及び節間流用の権限は無く、配分した額内において、学校が執行計画を立て、教育委員会が全額執行しているという状況である。一方、学校の特色づくりや学校の企画力の向上、教育ビジョンの実現など右記の表に示した通りの観点で特色枠予算を市内全小中学校に配分しており、学校は、「学校の特色づくり」のため

項目	目的	効果	
		教育委員会	中学校
学校の特色づくりの推進	○	○	○
学校の企画力の向上	○	○	○
効果的な財務運営			○
効率的な財務運営			
市の教育ビジョン実現	○	○	
学校経営ビジョンの実現	○	○	
児童・生徒の教育活動の充実	○	○	○
児童・生徒の学力向上	○		
教育内容改善の推進			
学校の変化への柔軟な対応			
教職員の意識改革			
保護者・地域との連携の推進	○	○	○
保護者負担経費の削減			
予算の確保		○	○

の事業計画を立案し、教育委員会から一定の配分を受け、それぞれのビジョンに基づき、特色ある学校づくりを行っている。また、教育委員会では、特色枠予算の事業評価を行っており、その効果を学校とともに確認している。本調査結果では、効果的な財務運営の実現、遠野市の教育ビジョンの実現、

学校の教育ビジョンの実現の三つの観点で効果認識の相違が表れた。調査対象校からは、学校の特色づくりに対する予算制度としての効果は認識しているものの、市・学校のビジョン実現という目指すべき大きな目標に対しては、金額的な課題があるとヒアリングで回答を得ている。

## 2 学校財務の校内体制

調査対象となった中学校での予算委員会の構成メンバーは右表のとおりである。

予算委員会では、予算要求・予算執行に関すること、保護者負担経費に関することについて協議しており、教職員からの要望だけではなく、ケースによっては、生徒、保護者・地域、などの意見・要望などを取り入れる場合がある。

また、学校評価の中で学校予算に関する評価項目が含まれており、学校通信等を活用して保護者への情報発信を行っている。

一方、調査対象の小学校では、職員会議、企画委員会・運営委員会等の場を活用しながら、学校予算に関する協議を行っている。

予算委員会等 メンバー	小学校（主担当◎）		中学校（主担当◎）	
	予算要求 書作成	予算執行 計画作成	予算要求 書作成	予算執行 計画作成
校長	○	○	○	○
教頭・副校長	◎	◎	○	○
事務職員	◎	◎	◎	◎
主幹教諭・教務主任			○	○
学年主任			○	○
教科・領域主任				○

## 3 教育場面での効果

遠野市では、市政の最重要課題の一つである「少子化対策、子育て支援」のため、「子育てするなら遠野推進本部」を平成26年4月1日に立ち上げ、遠野市教育振興基本計画において、「ふるさと文化を生かし、『夢』と『誇り』を育む学びのまちづくり」を基本理念とした事業推進を行っている。学校教育においては、「知・徳・体のバランスのとれた人間形成～ふるさと遠野や日本、世界の発展に貢献する人材の育成」を遠野市学校教育目標とし、その実現に向けた取組を行っている。

調査対象の中学校では、「ふるさとを学び ふるさとを語れる<sup>とおのびと</sup>遠野人の育成」を学校経営ビジョンに掲げ、地域在住の各方面の達人を講師として招聘し、教科等の枠を超えた横断的・総合的な学習を実践し、郷土の理解を深めると共に、豊かな感性を磨き、問題解決に取り組む態度の育成を目指している。特に、表現活動、書の達人に学ぶ、郷土料理を知る、日本音楽への理解に力を入れ、地域との連携を重視した教育活動を行っている。他の小中学校においても、特色予算を生かし、地域の伝統文化を学びながら郷土愛をはぐくむ教育実践が行われている。



（出典：遠野市教育委員会「特色ある学校づくり事業」平成26年度事業報告書）

Case 2 5 鳥取県湯梨浜町		特色枠予算を活用し、「学校農園」、「学校梨園」、「学園の森」を生かした教育活動の推進の取組		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校支援地域本部事業「地域ではぐくむ学校支援ボランティア事業」を実施</li> <li>・毎年度の予算編成において、教育現場の声を聞きながら具体的な施策や個別の事業を立案・実施している</li> </ul>				
学校 予算 制度	種類	特色枠予算	学校提案要求型予算制度	総額裁量予算制度
	費目	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（補助金）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）
		報：報償費、消：消耗品費、燃：燃料費、食：食糧費、印：印刷製本費 修：修繕料、通：通信運搬費、手：手数料、委：委託料、備：備品購入費		
	年度途中の組み替え	有 無	時期：随時	
予算編成方式	集中方式 積上げ方式 下降方式 枠配分方式 その他			
節間流用	学校（長）権限 教育委員会権限 流用不可			
予算執行の学校（長）権限	支出負担行為・支出命令権 支出負担行為権のみ 無			
校長の専決額	無			
規定・端末整備等				

### 1 特色枠予算制度の導入目的と効果

湯梨浜町では「湯梨浜町教育振興基本計画」を平成24年度に策定し、毎年度の予算編成において、教育現場の声を聞きながら具体的な施策や個別の事業を立案・実施することにより基本計画の実現を図っている。特色枠予算については、学校の特色

づくりの推進を目的として特色枠予算を導入しており、補助金として取り扱っている。「学校農園」、「学校梨園」、「学園の森」を生かした教育活動の推進が行われていて、小学校では学校の企画力の向上ができたと感じていて、教育委員会では教育活動が充実したと考えている。

項目	目的	効果		
		教員会	小教	中教
学校の特色づくりの推進	○	○	○	
学校の企画力の向上			○	
教育活動の充実		○		

### 2 特色枠予算配当までの流れ

配当額は、要求に基づく査定による定額で、特色枠予算の一枚あたりの最大配当金額は小学校で40万、中学校で15万となっている。要求時期は前年度12月で、配当は4月に行い、年度途中の組み換えはできない。湯梨浜町で導入している地域連携に関する教育施策として、学校評議員制度・学校関係者評価を導入している。また、平成23年7月より全ての小・中学校において鳥取県で行っている学校支援地域本部事業「地域ではぐくむ学校支援ボランティア事業」を実施していて、通常の学校配当予算とは別枠で予算措置している。

### 3 学校財務の校内組織

町内のある小学校においては、予算委員会において、予算要求・執行に関すること及び保護者負担経費関することを協議事項としており、予算要求書作成の重要項目として教職員からの意見・児童・生徒からの意見・保護者からの意見とあげており、特に校長が示す予算要求基本方針が重要だと考えている。

町内のある中学校において、予算委員会は設置されていないが、職員会議・企画委員会等で検討されていて、予算要求書及び執行計画については事務職員が主担当となって行っている。

小学校では学校予算情報の発信の対象者として保護者・児童生徒に向けて事務だより等で情報発信を積極的に行っている。

予算委員会等のメンバー（小学校）		小学校（主担当◎）		中学校（主担当◎）	
		予算要求書作成	予算執行計画作成	予算要求書作成	予算執行計画作成
校長	○	○	○	◎	○
教頭・副校長	○	◎	◎	○	○
事務職員	○	◎	◎	◎	◎
主幹教諭・教務主任	○	○	○	○	○
学年主任				○	○
研修主任				○	

#### 4 学校運営面・教育活動面での効果と課題

導入当初は予算が充実しており、充実した教育活動が実施できたと考えているが、近年は特色予算が削減される傾向にあり、残念ながら真に特色ある教育活動が縮小される傾向にある。地域の高齢化・過疎化が進み、「学校農園」、「学校梨園」、「学園の森」を生かした教育活動を維持するための学校の負担が大きくなってきているが、継続した教育活動を行えるよう努力している。今回、中学校から成果として項目が上がってこなかったのは、平成18年度から行っている特色ある学校づくり推進補助金について、平成23年度では約半分となっており、金額面での減少が大きく影響していると考えられる。特色ある学校づくりでは、金額面だけでなく、何をどのように行うかが大切だと考えるので、今後も学校の特色づくりの推進をしていく必要がある。